



Compendio OCTI - Marzo de 2023

La innovación en el turismo.

Compendio OCTI - Marzo de 2023

La innovación en el turismo.

Observatorio Científico, Tecnológico y de Innovación - OCTI

Disponible en: <http://www.octi.cu>

REDACCIÓN

MSc. Silvio Curiel Lorenzo

MSc. Marta Castro Sánchez

Lic. Liz García Franquis

REVISIÓN

Lic. Stephany Novo Castro

Dra. C. Yudayly Stable Rodríguez

DISEÑO EDITORIAL

D.I. Patricia Larrea Ortiz

ISBN:

Está permitida la reproducción total o parcial de esta obra, y su difusión telemática, siempre y cuando sea para uso personal de los lectores y no con fines comerciales.

© Instituto de Información Científica y Tecnológica - IDICT

Calle 18A entre 41 y 47. Reparto Miramar, Municipio Playa.

La Habana, Cuba.

Teléfono: 7203 1851

La Habana, Marzo de 2023.

Imágenes de portada tomadas de Rodrigo Cordero e IE University.

CONTENIDO

Introducción	4
1. Innovación, apuntes para su definición	5
1.1. La innovación en el turismo	6
1.2. Innovación de procesos y <i>marketing</i> en el sector del turismo	8
1.3. <i>Marketing</i> Interno	9
1.4. Beneficios del <i>Marketing</i> Digital en el turismo	10
2. Herramientas para la innovación en el turismo	11
2.1. Ejemplos de innovación en el turismo	12
2.2. Eco-Innovación	15
2.3. Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la promoción turística	16
3. Innovación hotelera en Cuba	18
3.1. Marca país	19
Referencias	22

Introducción

El sector turístico es reconocido como uno de los motores impulsores de la economía a nivel mundial, caracterizado por constantes cambios debido a las necesidades crecientes de los clientes y a la complejidad de los servicios intangibles que implica su desarrollo. Sin dudas, la innovación ha sido uno de los conceptos más empleados en los últimos años. Particularmente en el sector turístico, se asevera que esta ha sido una condición de gran influencia en el desarrollo económico de esta actividad (Mullo et al., 2019).

Tan cercanamente como en el año 2011, la Organización Mundial del Turismo (OMT) reconocía que la actividad turística está cada vez más marcada por la innovación, sobre todo al promover la combinación de las tecnologías y ofrecer oportunidades muy diversas para hacer realidad los cambios en el modelo de negocio.

Se reconoce que el incremento de la actividad turística, su rentabilidad y el posicionamiento internacional que se logra

a partir de una mayor cohesión y notoriedad de las innovaciones son posibles si se logran desplegar acciones centradas en el impulso del conocimiento, el emprendimiento y la formación de recursos humanos, en función de una mejor oferta turística que responda a las diversas demandas del turista (Mullo et al., 2019).

Las ideas innovadoras contribuyen en gran medida al éxito de los negocios asociados a la actividad turística, ya que su aplicación implica mejoras y búsqueda de soluciones a los problemas, así como un notable posicionamiento en el mercado a partir de efectivas estrategias de *marketing*.

En el presente compendio informativo se exponen argumentos que caracterizan la innovación y el *marketing* en la esfera del turismo, a partir de la consulta de diversas fuentes de información, que precisan la percepción de este concepto en la llamada "industria del ocio".



Figura 1. ¿Qué es la innovación? Definición y modelos para implementarla. / Tomado de VIKO.

Innovación, apuntes para su definición .1

La palabra innovación proviene de la palabra latina *innovatio* y significa “acción y efecto de crear algo nuevo”. Sin dudas, dicho término se asocia a la posibilidad de introducir ideas novedosas con un nivel de expresión suficiente para sean percibidas y aceptadas en un mercado determinado.

En diferentes fuentes de información se pueden observar diversas definiciones acerca de la innovación. En este sentido, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), en el *Manual de Oslo*, considera que una innovación es la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto (bien o servicio) de un proceso, método de comercialización, o de organización en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores (OCDE, 2006).

Morales et al. (2016) definen la innovación como factor de competitividad en las

organizaciones, que puede ser utilizado de diferentes formas, a la vez que se torna un elemento de valor diferenciador. La innovación es sinónimo de cambio y novedad; es considerada como un aprendizaje continuo y de mejora, cuya expresión se consolida en la respuesta a las demandas que se establecen en un entorno determinado.

La innovación también es entendida como la concepción y establecimiento de cambios significativos en el producto, proceso, *marketing* u organización de la empresa; con el propósito de mejorar sus resultados. Por otro lado, se valora como una capacidad dinámica, integrada en los procesos y rutinas de la empresa, que facilita el cambio y la evolución organizacional. Se caracteriza, además, por el uso intensivo de información.

Los diferentes elementos que logran caracterizar la innovación permiten considerar que esta se refiere al proceso de generación

y puesta en práctica de nuevas ideas, que tienen como finalidad aprovechar al máximo los recursos existentes de una organización, lograr una diferenciación en el mercado a partir de la productividad y eficiencia en el negocio y, sobre todo, que cumplan las expectativas y necesidades de los clientes.

La industria turística, particularmente, concibe la innovación desde diferentes aristas: una, a manera de objeto; es decir, como un

tipo de actividad. Dentro de estas están las que intentan medir el esfuerzo tecnológico de la organización a la hora de introducirlas; otras, las que estimulan la capacidad de inducción tecnológica para medir el potencial que tienen; también, las que promueven el desarrollo en otros sectores; por último, las que por el grado de novedad de la innovación y el potencial innovador elevan la rentabilidad del propio negocio, ya sea vía ingresos o vía costes (Mullo et al., 2019).



Figura 2. ¿Cuál es el impacto de la tecnología en el sector turístico y hostelero?. / Tomado de Turijobs.

1.1. La innovación en el turismo

Los cambios en la organización y concepción del turismo a nivel mundial (Mullo et al., 2019) ponen atención a la innovación en las más diversas áreas de esta actividad, que delinean al menos dos perspectivas de análisis: la del turista y la del operador turístico.

En este entorno en la actividad turística se reconoce que las transformaciones en este sector se relacionan con el alojamiento (Álvarez et al., 2001), el tipo de transporte, la organización de los destinos turísticos y la distribución de los viajes; así como con las atracciones incluidas en los productos turísticos que han llegado a connotar el cambio de preferencias en cuanto a los lugares de destino, derivado de la diversidad de motivaciones que el turista se plantea.

En el siglo XXI la emergencia de la sociedad red y las nuevas ideas sobre la vida y los valores, las nuevas formas de turismo, basadas en la oferta y las demandas, se presentan como un ensamble de proyecciones en las que el diseño y puesta en práctica de nuevas tecnologías modifican la manera de valorar el espacio turístico y al turista.

Como aseguran Mullo et al. (2019), en estos momentos el principal gestor del cambio es el propio turista, que ha cambiado la perspectiva con que accede a este tipo de servicio. Se asiste a la diferenciación entre el turista del pasado, interesado en las culturas y el ocio, y el turista actual, más interesado en una diversidad de servicios y productos que le permitan vivir y recrear múltiples experiencias.



Figura 3. Ideas de negocios turísticos innovadores. / Tomado de Enactio.

De manera particular, la innovación en la actividad turística se convierte en una herramienta clave para adaptarse al entorno cambiante, mediante la introducción de novedades o mejoras en los productos, procesos u organización. De esta manera los distintos campos de la innovación turística responden a parámetros establecidos. Entre ellos se identifican los siguientes:

- En el producto o servicio, cuando se orienta a la mejora de los existentes o bien otros complementarios.
- De proceso, que se identifica con el cambio en los métodos de producción y distribución, o incluso, si es radical, en la introducción de un nuevo método, materiales, técnicas a emplear.
- En el empleo de los programas informáticos, sobre todo el uso de *Internet* y correo electrónico, *Intranet*, *Extranet*, página *web*, servicios de conexión a los clientes; es decir, todos los que permiten una estrecha comunicación con el cliente y otras partes interesadas en el negocio.
- Aspectos relacionados con la utilización de nuevos conocimientos y su difusión,

la estimulación de la motivación de los trabajadores, la productividad; por lo que estos aspectos también constituyen líneas de enfoque para desarrollar la innovación en el sector turístico.

También se trata de ofrecer un nuevo sentido al producto turístico y elevar la calidad del proceso para alcanzar una calidad máxima. Los estudios sobre la innovación turística y específicamente sobre la innovación de productos turísticos han registrado un aumento en los últimos años, como lo muestran Delgado et al. (2016), Yumisaca et al. (2019). Por otra parte, se registran varios conceptos de innovación de productos que se han extendido al sector hotelero, los cuales demuestran la pertinencia y necesidad de esta práctica (Hall & Williams, 2008; Hjalager, 2015).

Entre los factores que han impulsado la innovación en la actividad turística en los últimos años están las tecnologías de la información y las comunicaciones, así como los métodos apropiados que ofrezcan soluciones más eficientes a los problemas y desafíos que implican presentar el producto turístico más atractivo al cliente individual y a los grupos de clientes.

La orientación de aportar un nuevo sentido a los recursos disponibles y mejorar las relaciones dentro de la organización, sobre todo en cuanto a la comunicación interna y la que se establece con los clientes, proveedores, actúa para que la organización, al momento de tomar decisiones acerca del cambio, concilie las ventajas y desventajas que estas innovaciones pueden dejar a corto, mediano o largo plazo (Álvarez et al., 2001).

El desarrollo de las nuevas tecnologías de la información ha promovido la apertura de

nuevas modalidades de actividad turística, la personalización de los productos; así como las iniciativas para la mejora de la infraestructura y la creación de nuevos negocios.

La industria turística se ha visto obligada a reinventarse para proporcionar al huésped algo más que una estadía placentera, por tal razón continuamente se generan mejoras en los hoteles, tales como: reservas móviles, pago mediante redes sociales, cuartos inteligentes, sistemas biométricos de entrada que reemplazan llaves y tarjetas, entre otros.



Figura 4. Innovador proyecto en Cajamarca que creó un vagón con capacidad para 14 turistas. / Tomado de ANDINA.

1.2. Innovación de procesos y *marketing* en el sector del turismo

Los cambios que cada año presenta el sector turístico hacen que sea influenciado por factores como: competencia de destinos turísticos similares, etapa del año, servicios, geografía; los cuales potencian actividades multifacéticas y necesariamente innovadoras en función de satisfacer la demanda. Para Sousa y Dominique (2012) surge una necesidad cada vez mayor de comprender el propio comportamiento del consumidor de los destinos turísticos, con la intención de optimizar la propia oferta. Estos autores señalan la importancia de asumir nuevas perspectivas en las organizaciones dedicadas al turismo, especialmente orientadas a la promoción digital, refiriéndose específicamente al turismo *on-line* como una

realidad contemporánea, marcada por un cambio de paradigmas en los modelos más clásicos del funcionamiento de la actividad turística.

Relativo al *marketing*, Kiriant e İçöz (2010) (citados por Domínguez et al., 2017) identifican 8 elementos concretos aplicados a las actividades inherentes de la actividad turística: el producto (*product*), el precio (*price*), la promoción (*promotion*), la distribución (*place*), la programación (*programming*), el empaque (*packaging*), los socios (*partnership*) y el capital humano (*people*); con un constante cambio en las dinámicas de los procesos de la organización, apoyado tanto en la innovación de procesos, como en los procesos de innovación.



Figura 5. Los turistas nacionales generan gran facturación en el propio Archipiélago Canario. / Tomado de Hosteltur.

1.3. Marketing interno

Se puede concebir como una filosofía de gestión que promueve el desarrollo de estrategias y programas dirigidos a motivar, estimular, comprometer y favorecer el rendimiento de todos los empleados de la empresa (o mercado interno); lo que a su vez facilita la consecución de los objetivos organizativos con los clientes finales en el mercado externo (Gounaris, 2008; Domínguez et al., 2017).

Francia y Estados Unidos sustentan sus políticas de gestión turística en una estrategia de I+D+i, por ejemplo: investigación endógena (interior de la organización/empresa) y exógena (externa a la empresa, como el estudio de mercado), más desarrollo de técnicas y metodologías, más procesos innovadores, lo que acaba por convertirse en una ventaja competitiva; de ahí que los servicios y productos sean difundidos desde las potencialidades y características de cada locación y enfocados en las ofertas y; por tanto, el *marketing* hacia la innovación. Promover

y potenciar dentro de la organización la participación de los trabajadores y clientes en la elaboración o modificación de nuevos servicios turísticos ampliará la creación de valor.

A través del *Marketing* interno (MI) los empleados estarán concienciados de la importancia del consumidor y del papel que este juega, por lo que tendrán interés en conocer sus deseos y necesidades para poder satisfacerlos. Debe existir una disposición favorable hacia la participación activa e implicación de los clientes en el desarrollo de nuevos servicios, lo cual se canaliza mediante la colaboración con los empleados de la empresa (Nasution & Mavondo, 2008). Siendo el objetivo la satisfacción del consumidor, la aplicación de un MI contribuirá favorablemente a valorar la implicación del cliente en el desarrollo de la innovación como consecuencia de la existencia de una clara orientación externa en todos los empleados.

1.4. Beneficios del *Marketing Digital* en el turismo

La función del *marketing* se ha extendido a todas las organizaciones y empresas, grandes medianas o pequeñas. Casi todas hacen *marketing*, aunque en ocasiones no lo sepan o lo hagan inconscientemente o rudimentariamente. El impacto de las tecnologías genera un cambio de actitud y comportamiento de los consumidores, de ahí que el universo digital se haya extendido en la sociedad y generado un nuevo estilo de vida y consumo.

Una evidencia clara del cambio o evolución que ha sufrido el *marketing* es la aparición de nuevos conceptos, términos y herramientas propios del *marketing* digital: posicionamiento orgánico, *Search Engine Optimization* (SEO), *keywords*, *inbound*, redes sociales, *outbound*, SEM o mercadotecnia en buscadores *Web*, *AdWords*, *Display Ads*, *Facebook Ads*, entre otras.

Las diferentes plataformas y herramientas que coexisten *on-line* tienden cada vez más a la especialización de contenido, lo que se traduce en diferentes canales de difusión donde se consume información diferenciada, aun cuando estos versen sobre la misma temática.

Entender estas plataformas como organismos cambiantes, en adición al cambio natural que sufren los destinos y servicios turísticos cada año, es esencial para trazar estrategias de *marketing* digital efectivas. Contar con una presencia positiva en estas plataformas es fundamental no solo para la promoción de productos y servicios turísticos, sino también para recopilar información de los consumidores y rediseñar ofertas atractivas, que compitan en el mercado.

Andrade (2016) señala los beneficios de las empresas turísticas cuando implementan estrategias de *marketing* digital:

- Transforman los datos en inteligencia de mercado, tanto de los clientes como de la competencia, y está claro que la información es necesaria para competir en el mercado.
- Permiten a la empresa mejorar la relación con los clientes y ver de qué manera interactúan con la marca.
- Hoy en día el cliente está cada vez más formado e informado en el uso de los medios digitales, de ahí que sea factible llegar a un número mayor de clientes, conocer sus expectativas y necesidades.
- De enfocarse correctamente un producto digital, los niveles de ventas serían superiores.

Para Thomaz et al. (2013) los medios y redes sociales conforman un fenómeno cultural en constante ascenso, ya que al ser colaborativos e involucrar a un sinnúmero de personas se encuentran en invariable transformación. Considerando el crecimiento de Internet y de los medios sociales en los últimos años, es fundamental que estos recursos sean incluidos en la planificación de *marketing* digital en el turismo y que se definan las estrategias que potencien el uso más favorable de dichos recursos. A diferencia de los medios tradicionales donde los grupos empresariales tienen el control, en la actualidad, el consumidor desempeña un rol dominante a partir de su protagonismo a través de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC).



Figura 6. Laboratorio de datos de la OMT y la ETC para potenciar el turismo europeo. / Tomado de UNWTO.

Herramientas para la innovación en el turismo .2

Según Valencia (2021) en el sector turístico se destacan diferentes herramientas para potenciar la innovación. En este sentido se desatacan las siguientes:

- a) **Big Data:** refiere los datos necesarios para conocer en profundidad al cliente final, sus gustos, opiniones y tendencias. Saber lo que le gusta para hacerle llegar ofertas únicas y hechas a su medida.
- b) **Cloud Computing:** herramienta necesaria para agilizar los servicios y optimizar la organización de los diversos procesos de gestión turística. Todo en la nube para producir más y más rápido con la optimización como base de todos los procesos.
- c) **Marketing digital:** uso de la gamificación, geolocalización, realidad aumentada o virtual es esencial para atraer a distintos clientes, así como lanzar contenidos a los nuevos canales móviles.
- d) **Redes sociales:** vía más efectiva para comunicarse con el cliente y lugar elegido por estos para expresar sus opiniones. Las redes sociales son la plataforma perfecta para lanzar promociones que llegarán al cliente de forma rápida y efectiva.
- e) **Internet de las cosas:** con esta tecnología se conseguirá incrementar la conexión con el cliente y utilizar el multicanal para potenciar la oferta turística.
- f) **Ciberseguridad:** Herramienta esencial para salvaguardar los datos personales de los potenciales clientes en todos los procesos de compra o reserva. Implementar cifrados es esencial para dotar de garantía al sistema y asegurar al consumidor una experiencia sin problemas.
- g) **Aplicaciones personalizadas:** Estas deben ser un elemento que aporte valor añadido a la oferta turística y deben ser accesibles para cualquier usuario.
- h) **Robotización e inteligencia artificial:** Con la aplicación de estas tecnologías no se eliminará personal de los establecimientos hoteleros, sino que a los empleados se les facilitarán herramientas con las que puedan tener información personalizada de cada cliente. De forma que será posible adelantarse a sus necesidades y darles un trato mucho más personalizado.

2.1. Ejemplos de innovación en el turismo

En la literatura existen diferentes metodologías que son empleadas en el sector del turismo para potenciar la innovación. De manera precisa, Valenciana (2021) define 16 Metodologías que pueden dinamizar este patrón cultural en la llamada industria del ocio.

La aplicación de una u otra metodología, así como la combinación de estas, requiere de un análisis exhaustivo y preciso para obtener los resultados esperados. Cada proceder parte de objetivos específicos que conllevan

a identificar los recursos y capacidades para potenciar maneras novedosas de hacer en los diferentes contextos. Sin dudas es importante valorar los beneficios y ventajas competitivas que genera la aplicación de la innovación en este sector.

Las propuestas presentadas deben ser analizadas y ajustadas a cada realidad concreta con el fin de aplicar las más convenientes en correspondencia con la cultura de cada organización

internet de las cosas

Sistema de dispositivos de computación interrelacionados, que tienen identificadores únicos y la capacidad de transferir datos a través de una red, sin requerir de interacciones humano a humano o humano a computadora*.

Quién lo aplica:

Qué aplican:

Subsectores

- Destinos turísticos / Organismos de gestión
- Alojamiento

*Fuente: searchdatacenter.com

customer journey map

Herramienta de Design Thinking que permite plasmar en un mapa, cada una de las etapas, interacciones, canales y elementos por los que atraviesa nuestro cliente desde un punto a otro de nuestro servicio*.

Quién lo aplica:

Qué aplican:

Subsectores

- Alojamiento
- Actividades culturales y Turismo Activo
- Destinos turísticos / Organismos de gestión

*Fuente: comunidad.iebschool.com

user experience

Filosofía de diseño que tiene por objetivo la creación de productos que resuelvan necesidades concretas de sus usuarios finales, consiguiendo la mayor satisfacción y mejor experiencia de uso posible con el mínimo esfuerzo*.

Quién lo aplica:

Qué aplican:

Subsectores

- Actividades culturales y Turismo Activo
- Alojamiento

*Fuente: pmquality

design thinking

Generar cualquier tipo de ideas innovadoras que tiendan a satisfacer de mejor manera las necesidades de los usuarios haciéndolos parte activa del proceso de creación*.

Quién lo aplica:

Subsectores

- Alojamiento

*Fuente: iiemd.com

Figura 7a. Metodologías para la innovación en el turismo. / Tomado de Turisme CV Magazine.



círculo de Deming

Estrategia de mejora continua de la calidad en cuatro pasos, basada en un concepto ideado por Walter A. Shewhart (Plan, Do, Check, Act). Es muy utilizado por los sistemas de gestión de la calidad (SGC) y los sistemas de gestión de la seguridad de la información (SGSI).

Quién lo aplica: 

Qué aplican: 

Subsectores

- Alojamiento
- Hostelería y restaurantes
- Campos de Golf
- Destinos turísticos / Organismos de gestión



*Fuente: wikipedia



inteligencia artificial

Herramienta de Design Thinking que permite plasmar en un mapa, cada una de las etapas, interacciones, canales y elementos por los que atraviesa nuestro cliente desde un punto a otro de nuestro servicio*.

Quién lo aplica:  

Qué aplican:  

Subsectores

- Alojamiento
- Actividades culturales y Turismo Activo
- Destinos turísticos / Organismos de gestión



*Fuente: comunidad.iebschool.com



innovación disruptiva

Innovación que conduce a la aparición de productos y servicios que utilizan preferiblemente una estrategia disruptiva frente a una estrategia sostenible a fin de competir contra una tecnología dominante, buscando una progresiva consolidación en un mercado*.

Quién lo aplica: 

Qué aplican: 

Subsectores

- Destinos turísticos / Organismos de gestión



*Fuente: wikipedia



gamificación

Es el uso de técnicas, elementos y dinámicas propias de los juegos y el ocio en actividades no recreativas con el fin de potenciar la motivación, así como de reforzar la conducta para solucionar un problema, mejorar la productividad, obtener un objetivo, activar el aprendizaje y evaluar a individuos concretos*.

Qué aplican: 

Subsectores

- Destinos turísticos / Organismos de gestión



*Fuente: wikipedia



océano azul

Busca dejar a un lado la competencia entre las empresas, ampliando el mercado a través de la innovación. El océano azul se define como aquel espacio perteneciente al mercado y que aún no ha sido utilizado o explotado y que generará una oportunidad para el crecimiento rentable*.

Quién lo aplica: 

Subsectores

- Destinos turísticos / Organismos de gestión



*Fuente: wikipedia



intraemprendimiento

Es el acto de llevar adelante una actividad emprendedora al interior de una organización existente, con el fin de fomentar el empleo y la competitividad. Esta acción está relacionada con la innovación en la estrategia de producto o servicio, el lanzamiento de una nueva unidad de negocio, etc*.

Quién lo aplica:  

Qué aplican:  

Subsectores

- Destinos turísticos / Organismos de gestión



*Fuente: redemprendimiento.inacap

Figura 7b. Metodologías para la innovación en el turismo. / Tomado de Turisme CV Magazine.



lean startup

La metodología apunta a acortar los ciclos de desarrollo de productos adoptando una combinación de experimentación impulsada por hipótesis para medir el progreso, lanzamientos de productos iterativos para ganar valiosa retroalimentación de los clientes y aprendizaje validado para medir cuánto se ha aprendido*.

Quién lo aplica:

PHILIPS

Subsectores

Agencias, touroperadores y otros intermediarios



*Fuente: wikipedia

gamificación

Se trata de entender nuestra realidad actual y futura a través de una comparación metafórica con terceros homólogos a nosotros o a nuestra naturaleza, o bien con diferentes (otros sectores). se trata de sistematizar el sentido común y encontrar referentes de los que aprender (análogos) y no lo olvidemos, establecer unos límites o líneas rojas que jamás deberíamos cruzar (antálogos)*.

Quién lo aplica:



Subsectores

Agencias, touroperadores y otros intermediarios



*Fuente: wikipedia



video mapping

Es la utilización de proyectores de vídeo para desplegar una animación o imágenes sobre superficies reales para conseguir un efecto artístico y fuera de lo común basado en los movimientos que crea la animación (2D y 3D) sobre dicha superficie*.

Quién lo aplica:



Qué aplican:



Subsectores

Destinos turísticos / Organismos de gestión



*Fuente: wikipedia



cliente misterioso

Técnica que sirve para evaluar diferentes aspectos convergentes que se producen entre la empresa y sus clientes. Durante la evaluación, el experto actúa como si fuera un cliente y sus interlocutores no saben la identidad real de la persona que los examina*.

Quién lo aplica:

trivago

Qué aplican:

[AEI]^R agrupaciones empresariales innovadoras minetur

Subsectores

Alojamiento
Hostelería y Restaurantes



*Fuente: thinkersco.com



open innovation

Apertura, colaboración y búsqueda de la creatividad. Las ideas no son únicamente generadas en el interior, sino que pueden ser generadas de forma colaborativa entre diferentes organizaciones o pueden ser importadas desde organizaciones externas, gestionando los conflictos potenciales*.

Quién lo aplica:

ReCircUP

Qué aplican:

plantación

Subsectores

Destinos turísticos / Organismos de gestión



*Fuente: Open Innovation - The new imperative for Creating and Profiting from Technology



agile marketing

Conjunto de metodologías diseñadas para llevar a cabo proyectos que precisen rapidez y flexibilidad para adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado y del sector, aprovechando precisamente esos cambios para convertirlos en una ventaja competitiva*.

Quién lo aplica:

România
explore the Carpathian garden

Subsectores

Destinos turísticos / Organismos de gestión



*Fuente: <http://agilemarketingmanifesto.org>

Figura 7c. Metodologías para la innovación en el turismo. / Tomado de Turisme CV Magazine.

2.2. Eco-Innovación

Entre las diferentes tácticas de desarrollo del turismo en las últimas décadas se ha desarrollado como producto, la extendida eco-innovación. Esta modalidad emerge como una estrategia reorientadora de los procesos de prestación del servicio y de consumo de los mismos (Velázquez y Flores, 2017). De esta manera, el desarrollo sustentable reconoce la función imperante que cumplen los recursos naturales como base de la actividad turística.

Magadán et al. (2019) definen que la eco-innovación equilibra el desarrollo comercial y la productividad con las preocupaciones ecológicas y el respeto por el medio ambiente de modo que el sector turístico pueda conservar y utilizar eficientemente los recursos naturales. De esta manera se destaca el papel de la naturaleza dentro del ramo del turismo, teniendo como guía siempre el cuidado de los recursos naturales, para garantizar

así su preservación. La implementación de estrategias donde se expongan metodologías, instrumentos de gestión de esta área y políticas al alcance de todos, teniendo como premisa, las bases de la eco innovación, certificará méritos, avances y resultados positivos para las diferentes instituciones turísticas.

La eco-innovación es esencial para el desarrollo sustentable. En este sentido es necesario considerar nuevas alternativas para el diseño de políticas públicas acompañadas de instrumentos de gestión ambiental, para reorientar los patrones de producción de las empresas turísticas y reducir los impactos negativos ocasionados a la sociedad. La implementación de estrategias de eco-innovación son claves para la gestión de dichas empresas, lo cual puede traducirse en un éxito continuo de beneficios significativos y rendimientos favorables.



Figura 8. CAF presenta en FITUR 2023 su propuesta de turismo regenerativo. / Tomado de CAF.

Entre los desafíos que enfrenta la empresa turística hoy se encuentra la sinergia entre varias actividades. Una estrategia adecuada en este sentido debe considerar los acuerdos de cooperación empresarial, donde se establezcan los motivos de dicha alianza y la distribución de riesgos entre las partes implicadas. Mediante la cooperación las empresas pueden alcanzar una serie de objetivos como: promover destinos, lanzar productos, especializarse en diferentes sectores dentro del ramo.

Es importante acentuar que la cooperación empresarial fomenta la combinación de todo tipo de recursos. Los clientes pueden percibir cambios favorables a partir de la implementación de la cooperación. Se puede conducir a un nuevo producto atractivo para satisfacer las necesidades de los visitantes. Se concibe que la cooperación fomenta la creatividad, la innovación y la participación con los empleados, donde el conocimiento juega un papel vital.



Figura 9. Maarlab, un innovador concepto de gestor digital especializado en marketing turístico. / Tomado de El Día.

2.3. Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la promoción turística

La introducción de la Internet y el uso de las TIC han establecido peculiaridades que son necesarias identificar para interpretar y reconocer la actividad innovadora en el sector.

Se avala la idea de que el desarrollo de las redes de información y las comunicaciones, permite a las organizaciones alcanzar ventajas importantes en el mercado, logrando satisfacer las necesidades de todos, alcanzando vínculos de confianza y garantía en cada producto ofertado, ya que facilita la elección acertada del destino y genera mayor seguridad a la hora de viajar.

El amplio abanico de oportunidades que supone la aplicación de las TICs en la empresa turística, según Mullo et. al. (2019) permite:

- a) Elevar la calidad y la cantidad de la información sobre los clientes.
- b) Aumentar las posibilidades en las campañas de marketing encaminada a la captación de nuevos clientes y a la fidelización de los ya adquiridos.
- c) Eliminar las barreras geográficas que limitan formar parte de un mercado globalizado.

- d) Reducir los costes de gestión, ya que los nuevos sistemas, al aumentar su cuota de mercado, el coste por cada nuevo cliente captado resultará inferior al de una empresa tradicional.
- e) Ampliar la oferta con nuevos productos o servicios a sus usuarios.
- f) Suponer una nueva forma de relación entre cliente empresa, convirtiéndose en una herramienta de *marketing*, de gestión de toda la información y opiniones de los clientes, y las sugerencias para contar con mayor número de aliados a la hora de acoger nuevos clientes.

Las marcas y las agencias de publicidad enfrentan el desafío de entender el mundo digital, estar al día con todos los avances de la tecnología y comprender cómo impactan en los cambios de paradigmas en el consumo de las personas. Según datos publicados en 1999 por la revista *Forrester Research* citados por Sousa y Dominique (2012), una cantidad significativa de ventas y búsquedas sobre destinos turísticos se realizaba a través de Internet, datos de hace más de 20 años, trazaban la dirección lógica del crecimiento y difusión de las TICs, y cómo afectarían directamente el *marketing* que se desarrollaría posteriormente. Entre dichos datos se encuentran:

- El turismo representa cerca del 11% de total de ventas que se generan en Internet.
- 70 millones de usuarios utilizan Internet con fines relacionados al turismo y la mitad busca información sobre locaciones, precios y horarios.
- El 45% de los compradores de viajes *on-line* lo hacen a través de plataformas de *e-commerce*.
- El ahorro de los costos de una reserva vía Internet es del 80 %.

La aplicabilidad del ciberespacio y de Internet en las relaciones sociales y las transacciones comerciales es ampliamente utilizada para proyectar el turismo y siendo este caracterizado por vender servicios

complementarios, las plataformas de ventas deberán proveer a los clientes de la mayor cantidad de servicios posibles que faciliten una programación efectiva y completa de sus viajes.

Andrade (2016) sugiere que en la sociedad moderna en la que, lo real y lo virtual, lo analógico y lo digital, conviven y se mezclan generando una nueva realidad, la experiencia que se le proporcione a los clientes debe ser atendida en ambos aspectos de esta nueva realidad.

Los sistemas informáticos, junto a otras tecnologías han dejado su impronta en la actividad turística, logrando impulsar su crecimiento, a pesar de los retos económicos y geopolíticos que existen (Mullo et al., 2019).



Figura 10. Varios hoteles de Meliá Cuba entre los preferidos, según Traveller's Choice 2023. / Tomado de NoticiasCuba.

3. Innovación hotelera en Cuba

El conocimiento es el elemento principal que conduce a la posición competitiva, es el recurso clave y estratégico de una organización. Al adquirir conocimiento, se conciben procesos de aprendizaje al interior de dicha organización, lo cual permite incrementar el desempeño en los procesos organizacionales.

Morales et al. (2016) exponen el planteamiento de Zollo y Winter (2002), que identifican tres mecanismos de aprendizaje para la generación de capacidades de innovación:

1. Acumulación de experiencias.
2. Articulación del conocimiento.
3. Codificación de conocimiento.

Dominar las necesidades de los clientes es un factor importante en toda estrategia organizacional. En este sentido la organización debe concebir procesos internos para la asimilación, transformación y difusión del conocimiento.

La innovación organizacional está centrada en cambiar aquellas prácticas dentro de la empresa para, a partir de los resultados: reducir costos, aumentar niveles de satisfacción, la eficacia, eficiencia y productividad.

La educación, responsable de la formación de profesionales del sector turístico de mano con las organizaciones compañías e instituciones vinculadas a dicho sector, constituye elemento impulsor de la creatividad y la innovación, lo cual hará que la actividad turística mejore, dando respuesta a las demandas de un mercado cada vez más exigentes. Leonard et al. (2020) interrogan: ¿Qué se espera en lo adelante respecto a la gestión de la innovación en la gestión hotelera en Cuba?

Lo primero es lograr los avances mínimos alcanzados internacionalmente teniendo en cuenta las limitaciones financieras y el bloqueo económico, financiero y operativo impuesto por los EE.UU. Lo segundo es perfeccionar lo que se tiene, innovar en la organización

de los procesos, en los productos, mejorar la calidad, la atención al cliente y sus niveles de satisfacción, y tercero, tener en cuenta que también hay clientes que prefieren los servicios personalizados y no depender tanto de la digitalización.

En el caso práctico de turismo en Cuba se reconoce la necesidad de fortalecer la cultura de la innovación de manera que se generen servicios y productos que distingan los valores patrimoniales, culturales y naturales de cada región del país.



Figura 11. Ejemplo de diseño y aplicaciones para una propuesta de Marca País. / Tomado de Mensajero Turístico.

3.1. Marca país

La marca país refleja una visión holística de la imagen de un territorio que se refuerza y se enriquece con la inversión en comunicación del país de origen hacia el resto del mundo; los constructores son empresas, marcas líderes y referentes de la sociedad, se utilizan para representar los elementos diferenciadores de un país con respecto a otro (Andrade, 2016).

Como cualquier producto o artículo de consumo, las características propias de un país son los elementos diferenciadores y de competencia. Uno de los atributos de mayor importancia es la imagen de marca y junto con esta, la marca registrada. Este activo intangible no se puede administrar al azar, sino que debe

obedecer a un completo plan de *marketing* estratégico y es ahí donde adquieren una vital trascendencia las estrategias de comunicación.

Marca país es una propuesta de valor de lo que ofrece un país a visitantes e inversionistas, y nace de la necesidad de los sectores empresariales y los gobiernos por generar una identidad propia frente a los mercados internacionales.

Future Brand Report, compañía global de transformación de marcas, analiza la fortaleza de las marcas país de la región latinoamericana, está basado en un estudio cuantitativo e información provista por formadores de opinión y viajeros frecuentes a dicha región.



Figura 12. Reporte de Marcas País de Latinoamérica 2017-2018. / Tomado de QRi Consulting.

En ese estudio global, la alianza de estudios de posicionamiento de marcas, *Future Brand Report* en su último reporte (Koniszczer, 2018), analiza la percepción y asociaciones que generan los países, de la misma manera en que se mide la percepción sobre marcas de consumo y marcas corporativas.

El *ranking* de marca país en Latinoamérica, permite valorar los atractivos más distintivos de las diferentes regiones desde la percepción de clientes cada vez más exigentes caracterizados por un alto nivel de expectativas y necesidades. Ante esta realidad, cada región deberá potenciar sus recursos, pero sobre todo innovar en cada uno de los procesos asociados a la gestión turística para poder satisfacer la demanda de clientes actuales y potenciales. El posicionamiento que logre tener la marca país, garantiza en gran medida la sostenibilidad del turismo en la región.

Sobre la experiencia y percepciones de viajeros regulares a Cuba, país que se posiciona en el lugar número siete, como marca país de la región latinoamericana. Según el informe de *Future Brand Report*, (Koniszczer, 2018) Cuba se ubica por encima

de países como Panamá, Puerto Rico y Colombia. Presenta un mejor desempeño en la dimensión "Patrimonio y cultura"; "Turismo" y "Made in".

En este sentido se reconocen los valores patrimoniales de diferentes ciudades del país donde el pasado sigue teniendo fuerza como elemento identitario compartido. En el empeño de mostrar y enseñar el valor patrimonial de diferentes regiones se potencia el encuentro con la historia, las tradiciones y todo el acervo cultural que caracteriza al cubano y a la vez tipifica cada geografía del territorio nacional.

Muy vinculado a lo anterior se encuentra el arte, cuya manifestación tangible revela la percepción de la realidad, la imaginación del artista, como también el sentido estético del mismo. Entre los elementos que distinguen la dimensión cultura y arte, resultan muy distintivos los elementos de cubanía que se expresan a través de las diferentes manifestaciones.

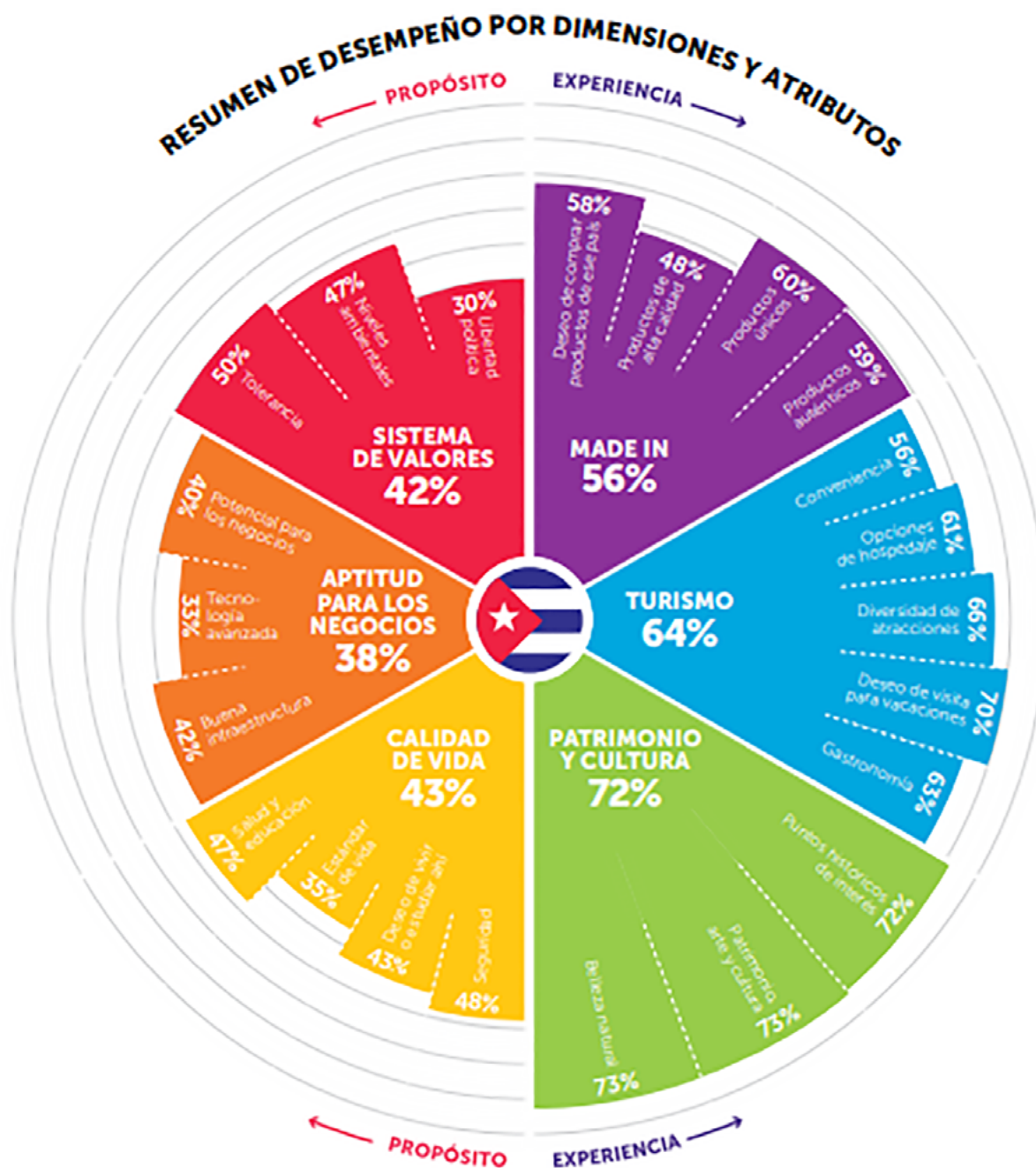


Figura 13. Desglose del análisis de Cuba dentro del ranking general. / Tomado de FutureBrand.



Figura 14. Marca País de Cuba. / Tomado de ONDi.

El Decreto 54/2021 (Consejo de Ministros, 2021) establece la Marca País de Cuba y las regulaciones que rige su uso, así como sus funciones. Su uso se extiende a nivel institucional y en bienes y servicios.

Referencias

- **Álvarez, M.J., Burgos, J., y Céspedes, J.J. (2001).** An analysis of environmental management, organizational context and performance of Spanish hotels. *Omega*, 29, 457- 471. <https://ideas.repec.org/a/eee/jomega/v29y2001i6p457-471.tml>
- **Andrade, D.A. (2016).** Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad. *EAN*, 80, 59-72. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20645903005.pdf>
- **Canaco Playa (2021).** <https://www.canacoplaya.com/wp-content/uploads/2021/02/marketing-digital-turismo-1280x720-1-1024x576.jpg>
- **City Express (2018).** <https://imagenescityexpress.scdn6.secure.raxcdn.com/sites/default/files/2018-10/innovacion-turismo.jpg>
- **Consejo de Ministros Cuba (9 de diciembre, 2021).** Decreto 54/2021. En *Gaceta Oficial Ordinaria*, 102. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2021-ex102.pdf>
- **Delgado A., Vargas, E., Montes, J., y Rodríguez, R. (2016).** Innovation on tourism companies, where are they and where are they going?. An approach to the state of knowledge. *Intangible Capital*, 12(4), 1-20. <https://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/view/778/573>
- **Discapnet (2020).** <https://www.discapnet.es>
- **Domínguez, C., Martín, J.D., y De Saá, P. (2017).** Predicting market orientation through internal market orientation as culture and behaviour: An empirical application in Spanish hotels. *The Service Industries Journal*, 37(3-4), 229-255. DOI:10.1080/02642069.2017.1309391
- **Futurismo Canarias (2014).** <http://futurismocanarias.files.wordpress.com/2014/12eco/innovacion.jpg>
- **Gounaris, S. (2008).** Antecedents of internal marketing practice: some preliminary empirical evidence. *International Journal of Service Industry Management*, 19(3), 400-434. DOI:10.1108/09564230810875039
- **Koniszcz, G. (2018).** *FutureBrand Contry Brand Report 2017/18*. https://www.futurebrand.com/uploads/CBR-17_18.pdf
- **Leonard, Y.G., Pérez, R.L., y Domínguez, M.D. (2020).** La cultura organizacional en las entidades turísticas del destino La Habana en la gestión de la innovación. *Conciencia Digital*, 3(1), 36-49. <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/ConcienciaDigital/article/download/997/2408/>
- **Hall, M.C., & Williams, A. (2008).** *Tourism and innovation*. London: Routledge. <https://www.routledge.com/Tourism-and-Innovation/Hall-Williams/p/book/9781138060821#>
- **Hjalager, A.M. (2015).** 100 innovations that transformed tourism. *Journal of Travel Research*, 54(1), 3-21. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0047287513516390>
- **iProUP (2020).** <https://assets.iproup.com/assets/jpg/2020/01/8069.jpg?7.1.0>
- **Magadán-Díaz, M., Sotiriadis, M., & Rivas-García, J. (2019).** Drivers of eco-innovation in the Spanish hospitality industry. *Tourismos* 14(1), 119-136. https://www.researchgate.net/publication/333532925_Drivers_of_eco-innovation_in_the_Spanish_hospitality_industry

- **Morales, M.E., Ortiz, C., Duque, Y.V. y Plata, P.A. (2016).** Estrategias para fortalecer capacidades dinámicas de innovación: una visión desde las micro y pequeñas empresas. *Ciencia, docencia y tecnología*, 27(53), 205-233. <https://www.redalyc.org/pdf/145/14548520009.pdf>
- **Mullo, E.C., Castro, J.P., y Guillén, S.R. (2019).** Innovación y desarrollo turístico. Reflexiones y desafíos. *Universidad y Sociedad*, 11(4), 394-399. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- **Nasution, H.N., y Mavondo, F. (2008).** Customer value in the hotel industry: What managers believe they deliver and what customer experience. *International Journal of Hospitality Management*, 27, 204-213. <https://isiarticles.com/bundles/Article/pre/pdf/2586.pdf>
- **Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2006).** *Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación* (3ra ed.). OCDE. https://read.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/manual-de-oslo_9789264065659-es
- **Oficina Nacional de Diseño (2021).** *Marca País Cuba*. <http://www.ondi.cu/marca-pais/>
- **Sousa, B.M. y Dominique, S. (2012).** La innovación de los procesos. Diferenciación en los servicios turísticos. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21(4), 963-996. <https://www.redalyc.org/pdf/1807/180724056009.pdf>
- **Todo Marketing (2020).** <https://www.todomktblog.com>
- **Thomaz, G.M., Biz, A.A., y Gândara, J.M.G. (2013).** Innovación en la promoción turística en medios y redes sociales. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 22. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5131415>
- **Turismo 360 News (2017).** <https://www.turismo360.news/wp-content/uploads/2017/12/banner-696x331.jpg>
- **Valencia, C. (2021).** *5 innovaciones turísticas a las que no perderles la pista como PYME*. Cámara Valencia. <https://ticnegocios.camaravalencia.com/servicios/tendencias/5-innovaciones-turisticas-las-no-perderles-la-pista-pyme/>
- **Valenciana, G. (2021).** 16 formas de innovar en el turismo. *Turisme CV Magazine*. <http://www.turismecv.com/16-formas-de-innovar-en-turismo/>
- **Velázquez, J., & Flores, A., (2017).** Gestión de la innovación para la sustentabilidad en turismo: Una revisión teórica para el sector hotelero. *Espacios*, 38(59), 11-21. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n59/a17v38n59p11.pdf>
- **Yumisaca, J., Mendoza, E. y Benavides, V. (2019).** La innovación en la actividad turística: una aproximación al sector hospedaje de Salinas. *Universidad y Sociedad*, 11(2), 7-14. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1145>
- **Zollo, M., & Winter, S.G. (2002).** Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization science*, 13(3), 339-351. <https://www.jstor.org/stable/3086025>

 <http://www.octi.cu>

 /+53 7203 1851

 octi@idict.cu

 /octicuba

 @OCTICuba

 t.me/octicuba



OCTI

Observatorio
Científico
Tecnológico
y de Innovación

C I E N C I A
P A R A T O D O S